

# PELAKSANAAN SUPERVISI PENGAJARAN OLEH KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU DI SMK NEGERI 1 BANDA ACEH

Siti Wahidah

Jurusan Magister Administrasi Pendidikan, Fakultas Pascasarjana, Universitas Syiah Kuala  
Jl. Tgk. Syeh Abdul Rauf No. 7, Darussalam Banda Aceh 23111, email:sw\_smk1@yahoo.com

**Abstract:** *Supervision of teaching is a principal effort in coaching teachers in order to improve their quality of teaching. The aim of the study was to identify the teaching supervision programs, teaching supervision implementation, supervision techniques, and inhibiting factors in supervision implementation conducted by principal. This research used descriptive method and qualitative approach. Data collection techniques used were observation, interview, and documentation study. Subjects of the research were principal, vice-principals, senior teachers and head of the program expertise. The results of the research showed that 1) Teaching supervision programs at State Vocational High School (SMKN) 1 Banda Aceh were oriented to the guidance of the task of teachers in order to improve their performance by involving the vice principals, senior teachers and head of the program expertise. During the drafting of the program, the formulation of objectives was poorly supported by the supporting facilities and implementation strategies. 2) There are several stages (cycles) in the implementation of teaching supervision to improve the performance of the teachers. It starts from the initial planning stage, the observation stage, and the final stage (discussion feedback), so that the learning process will be more effective, but not all teachers have been supervised yet in compliance with the program. 3) Techniques used by the principal were individual, group, and clinical supervision technique. 4) Follow-up is done by providing assistance and guidance to teachers who are experiencing difficulties in carry out their duties as a teacher, and improving teacher's professionalism through teacher conferences and training courses. However, it was not implemented as planned in the supervision program. 5) Inhibiting Factors in the implementation of the teaching supervision is low competence of supervisor appointed, there were unplanned activities outside supervision schedule, and it is hard to change old habits.*

**Keywords:** *Teaching Supervision and Teachers' Performance*

**Abstrak:** Supervisi pengajaran kepala sekolah dilakukan untuk pembinaan guru dalam rangka meningkatkan kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui program supervisi pengajaran, pelaksanaan supervisi, teknik-teknik supervisi, tindak lanjut hasil supervisi, dan faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi pengajaran oleh kepala sekolah. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Subjek Penelitian adalah kepala sekolah, wakil kepala sekolah, dan guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, 1) Program supervisi pengajaran SMK Negeri 1 Banda Aceh disusun berorientasi pada bimbingan terhadap guru untuk meningkatkan kinerja guru melalui kompromi dan diskusi bersama guru. Dalam merumuskan tujuan kurang didukung oleh sarana penunjang dan strategi pelaksanaannya. 2) Pelaksanaan supervisi pengajaran ini mengikuti tahapan, yaitu perencanaan awal, pelaksanaan observasi, dan tahap akhir, proses pembelajaran menjadi efektif, namun belum tercapai semua guru disupervisi sesuai program. 3) Teknik-teknik yang digunakan oleh kepala sekolah adalah teknik individu, teknik kelompok dan supervisi klinis. 4) Tindak lanjut yang dilakukan adalah pemberian bantuan dan bimbingan kepada guru yang masih mengalami kesulitan dalam pelaksanaan tugas sebagai guru, peningkatan profesional guru melalui kegiatan pertemuan guru mata pelajaran dan mengikuti pelatihan. Tetapi belum terlaksana sebagaimana rencana dalam program supervisi. 5) Faktor penghambat dalam pelaksanaan supervisi pengajaran adalah rendahnya kompetensi sebagian supervisor yang ditunjuk, adanya kegiatan di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan, sulit merubah kebiasaan lama.

**Kata Kunci:** Supervisi Pengajaran dan Kinerja Guru.

## PENDAHULUAN

Sebagai ujung tombak di sekolah untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional adalah guru. Oleh karena itu guru harus mampu melaksanakan fungsi pendidikan secara optimal untuk mewujudkan generasi yang cerdas berkepribadian, berakhlak mulia, mandiri dan terampil serta berkembang sesuai dengan perkembangan zaman.

Peningkatan kompetensi guru bukan saja melalui pemberian penataran, pelatihan maupun memperoleh kesempatan untuk belajar, namun perlu juga memperhatikan guru dari segi peningkatan disiplin, pemberian motivasi, pemberian bimbingan melalui supervisi, pemberian insentif, gaji yang layak.

Supervisi pendidikan merupakan suatu usaha mengkoordinasi dan membimbing secara kontinu pertumbuhan guru-guru di sekolah baik secara individu maupun kelompok. Hakekatnya segenap bantuan yang ditujukan pada perbaikan-perbaikan dan pembinaan aspek pengajaran (Mukhtar, 2009:40).

Hasil observasi pra penelitian diperoleh bahwa masih ada guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh kurang berhasil dalam mengajar dikarenakan mereka kurang termotivasi untuk mengajar sehingga berdampak terhadap menurunnya produktivitas/kinerja guru.

Bertitik tolak dari uraian di atas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “Pelaksanaan Supervisi Pengajaran oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri I Banda Aceh”

Rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah Bagaimanakah Pelaksanaan Supervisi Pengajaran oleh Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kinerja Guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh ?

Penelitian ini secara khusus bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis tentang : (1) Program supervisi pengajaran, (2) Pelaksanaan supervisi pengajaran (3) Teknik-teknik yang digunakan dalam melaksanakan supervisi pengajaran, (4) Tindak lanjut yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam melaksanakan supervisi pengajaran, dan (5) Faktor-faktor penghambat dalam melaksanakan supervisi pengajaran di SMK Negeri 1 Banda Aceh oleh kepala sekolah.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dengan subjek penelitian kepala sekolah dan guru, termasuk wakil kepala sekolah.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan studi dokumentasi, Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berpartisipatif (*participan observation*), wawancara mendalam (*in depth interview*) dan dokumentasi (Sugiyono, 2010:309).

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Program Supervisi Pengajaran**

Saat ini pelaksanaan supervisi tidak lagi untuk mencari kesalahan pada bawahan atau karyawan untuk dilakukan perbaikan sebagaimana yang diharapkan. Karena hal ini tidak akan memberikan motivasi peningkatan kinerja guru.

Supervisi dilakukan untuk memperbaiki dan meningkatkan situasi belajar melalui layanan kegiatan supervisi, karena supervisi adalah usaha untuk memperbaiki situasi belajar mengajar, yaitu sebagai bantuan bagi guru dalam meningkatkan kualitas mengajar untuk membantu peserta didik agar lebih baik dalam belajar (Sagala, 2010:88). Supervisi ini dapat dilakukan oleh kepala sekolah dan pengawas atau guru senior yang ditunjuk.

Misi utama supervisi pendidikan adalah memberi pelayanan kepada guru untuk mengembangkan mutu pembelajaran, memfasilitasi dan memotivasi guru agar dapat mengajar dengan efektif, agar guru dapat meningkatkan kualitas mengajarnya melalui langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan serta mengadakan perubahan dengan cara yang rasional.

### **Pelaksanaan Supervisi Pengajaran**

Supervisi pengajaran dapat dilakukan dengan sistematis melalui tahapan-tahapan sehingga perbaikan yang dilakukan terhadap proses pembelajaran dapat fokus dan rasional. Selain supervisi perorangan maupun kelompok,

Pelaksanaan supervisi pengajaran dapat dilakukan dengan supervisi klinis.

Supervisi klinis ini difokuskan pada perbaikan pembelajaran melalui siklus yang sistematis mulai tahap perencanaan, pengamatan dan analisis yang intensif terhadap penampilan pembelajarannya dengan tujuan untuk memperbaiki proses pembelajaran (Mukhtar, 2009:60).

### ***Teknik-teknik Supervisi Pengajaran***

Teknik-teknik supervisi pengajaran dapat dilakukan dengan menggunakan teknik perseorangan dan teknik kelompok. Secara garis besar cara atau teknik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu teknik perseorangan dan teknik kelompok (Purwanto, 2005:120).

### **Kinerja Guru**

Kinerja merupakan terjemahan bebas dari istilah *Performance* yang artinya adalah prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja (Wibowo, 2008:12).

Faktor utama yang mempengaruhi kinerja adalah kemampuan dan kemauan. Kinerja dapat dicapai dengan kemauan dan kemampuan yang dimiliki oleh anggota organisasi. Kinerja adalah prestasi yang dapat dicapai oleh seseorang atau organisasi berdasarkan kriteria dan alat ukur tertentu (Usman, 2012:63).

### **Indikator kinerja guru**

Menurut Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi

Birokrasi nomor 16 Tahun 2009, Penilaian Kinerja Guru (PKG) adalah penilaian dari tiap butir kegiatan tugas utama guru dalam rangka pembinaan karir, kepangkatan, dan jabatannya.

## **HASIL PEMBAHASAN**

### **1. Program supervisi pengajaran oleh Kepala Sekolah**

Kepala Sekolah dalam kedudukannya sebagai supervisor telah menyusun program supervisi pengajaran bersama dengan wakil kepala sekolah, kepala program keahlian, ketua pengajaran dan guru secara musyawarah. Supervisi yang bersifat ilmiah adalah: (1) Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu, (2) Objektif dalam pengertian ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi, (3) Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penelitian terhadap proses pembelajaran di kelas (Sahertian, 2008:16).

Program supervisi pengajaran ini berorientasi kepada peningkatan kinerja guru dengan memiliki siklus dengan tahap perencanaan, pengamatan dan analisis intelektual. Supervisi difokuskan pada perbaikan pengajaran dengan menjalankan siklus yang sistematis dari tahap perencanaan, pengamatan, dan analisis intelektual yang intensif terhadap penampilan mengajar guru di kelas.

Program supervisi pengajaran yang disusun oleh kepala sekolah berorientasi pada bimbingan

terhadap tugas-tugas guru, seperti penyusunan program pengajaran, penyiapan perangkat pembelajaran (Satuan acuan pelajaran, rencana pembelajaran, alat evaluasi, penyiapan media pembelajaran dan lain-lain).

Perencanaan harus dirumuskan secara jelas dan dikerjakan secara profesional (Fattah, 2009:12).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ternyata program pembinaan kemampuan mengajar guru yang disusun oleh kepala sekolah belum sesuai dasar fase-fase yang diharapkan. Selain itu juga di dalam program belum tercantumkan sasaran dan jadwal mengenai pelaksanaan pembinaan tersebut secara terperinci. Sebagaimana Castetter (Purwanto, 2005:79), mengemukakan bahwa untuk pengembangan personil edukatif terdapat beberapa fase yang dilakukan yaitu (1) diagnosa kebutuhan pengembangan personal; (2) rancangan program pengembangan personal; (3) implementasi program pengembangan personal dan ; (4) evaluasi program pengembangan personal.

### **2. Pelaksanaan Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah**

Pelaksanaan supervisi pengajaran yang dilakukan di SMK Negeri 1 Banda Aceh satu kali dalam satu semester dan ada juga lebih dari satu kali untuk beberapa guru, sehingga dalam pelaksanaan supervisi tersebut belum merata kepada semua guru. Program peningkatan kinerja guru melalui pertemuan guru-guru mata pelajaran dihadiri oleh kepala sekolah namun belum mengundang tim pakar dalam hal nara

sumber yang kompeten. Seorang kepala sekolah yang memenuhi fungsinya dengan baik, yaitu fungsi pengarahan (*directing*), pengkoordinasian (*coordinating*), dan pengkomunikasian (*communicating*), apabila dia tidak segan-segan menyelenggarakan pertemuan bersama dalam rapat dewan guru dan staf TU secara rutin (Arikunto, 2004:56).

Pelaksanaan supervisi pengajaran tidak dilakukan sendiri oleh kepala sekolah, tetapi juga dibantu oleh para wakil kepala sekolah dan guru-guru senior. Kepala sekolah dapat memberikan wewenang kepada guru senior lain yang betul-betul mampu dan berpengalaman dalam supervisi (Wahyudi, 2009:86). Pemberian wewenang ini bertujuan agar semua guru dapat disupervisi tepat waktu, oleh karena itu guru senior juga dapat ditunjuk sebagai supervisor.

Kegiatan pembinaan dilakukan melalui kegiatan seminar, pertemuan ilmiah, kegiatan kunjungan antar kelas/antar sekolah, kadang-kadang masih juga kepala sekolah melakukan pembinaan secara otoriter sehingga hubungan kepala sekolah dengan guru menjadi tidak dekat.

### **3. Teknik Supervisi Pengajaran Oleh Kepala Sekolah**

Berdasarkan hasil penelitian bahwa teknik supervisi pengajaran yang dilakukan oleh kepala sekolah adalah teknik individu, dan teknik kelompok. Secara garis besar cara atau tehnik supervisi dapat digolongkan menjadi dua, yaitu tehnik perseorangan dan tehnik kelompok (Purwanto, 2005:120-122). Disamping itu juga kepala sekolah melakukan supervisi Klinis

Pelaksanaan supervisi klinis yang dilakukan oleh Kepala Sekolah dalam suatu siklus yang terdiri dari tiga tahap berikut :

- 1) Tahap perencanaan awal.
- 2) Tahap pelaksanaan observasi.
- 3) Tahap akhir (diskusi balikan).

Kepala Sekolah telah melakukan fungsinya sebagai supervisor dalam rangka peningkatan kinerja guru. Supervisi klinis adalah bentuk supervisi yang difokuskan pada peningkatan mengajar dengan melalui siklus yang sistematis, dalam perencanaan, pengamatan (pelaksanaan) serta analisis yang intensif dan cermat tentang penampilan mengajar guru (Sahertian, 2008:36)

### **4. Tindak Lanjut Pembinaan Hasil Supervisi**

Kepala sekolah selalu melakukan pemantauan terhadap kemajuan program pembelajaran di sekolah. Program supervisi selain memerlukan data atau informasi yang objektif, juga harus dilaksanakan secara terencana dan kontinu (Sahertian, 2008:98).

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kepala sekolah juga melakukan evaluasi pembinaan berdasarkan catatan-catatan pada format kunjungan kelas kepada guru untuk setiap tahunnya, sebagai bahan analisis dan masukan dalam membuat program pembinaan guru pada tahun berikutnya.

Kegiatan tindak lanjut juga dilakukan adalah guru-guru diberi kesempatan untuk ikut secara aktif dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Pelatihan-pelatihan baik yang dilakukan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat atau instansi lainnya.

## **5. Hambatan-hambatan Dalam Pelaksanaan Supervisi Oleh Kepala Sekolah**

Hambatan-hambatan yang dialami oleh Kepala Sekolah dalam pelaksanaan supervisi di SMK Negeri 1 Banda Aceh adalah:

- a. Rendahnya kompetensi sebagian supervisor yang ditunjuk

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh menyatakan bahwa sebagian kompetensi supervisor lemah, maka hal inilah yang menjadi salah satu faktor hambatan dalam pelaksanaan supervisi pengajaran.

Supervisor seharusnya menganalisis kondisi setiap guru yang akan disupervisi secara mendalam, bukan saja dari penampilan luar, melainkan juga mencoba membuka isi hatinya, suasana hati, dan kata hatinya untuk mendapatkan pengetahuan yang dalam tentang guru itu (Slater, 2005:132) ”.

Kepala sekolah menunjuk guru senior yang ada sebagai supervisor walaupun masih dibutuhkan bimbingan oleh Kepala Sekolah karena kekurangan SDM.

- b. Adanya kegiatan di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan

Program supervisi telah disusun dengan sedemikian rupa, namun dalam pelaksanaannya tidak dapat dilakukan sesuai dengan jadwal tersebut dikarenakan adanya kegiatan-kegiatan diluar rencana sekolah. Hal ini terjadi karena kegiatan-kegiatan tersebut adalah program yang dilakukan oleh pihak eksternal sekolah seperti pelatihan guru oleh P4TK dan kegiatan rapat-rapat atau pertemuan oleh dinas pendidikan kota, wali kota banda aceh dan pihak lain yang

memiliki program peningkatan kompetensi guru seperti; LPMP, GIZ dan lain sebagainya.

- c. Sulit Merubah Kebiasaan lama

Penyebabnya adalah sangat berakarnya pola pengelolaan sentralistik sehingga pola-pola lama terbiasa digunakan dan sangat sulit untuk di ubah. Mengubah pola kerja, sikap, dan perilaku kepala sekolah, guru, karyawan, kepala dinas dan segenap jajarannya dan pihak lain yang terkait dari pola yang berparadigma kebergantungan menjadi paradigma kemandirian bukan pekerjaan mudah seperti membalik telapak tangan (Wahyudi, 2009:1).

Upaya Kepala SMK Negeri 1 Banda Aceh untuk meningkatkan kinerja guru melalui supervisi telah dilakukan dalam rangka mewujudkan peningkatan mutu lulusan dan kegiatan tersebut dilakukan secara terus menerus dan terjadwal.

## **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa :

1. Program supervisi pengajaran di SMK Negeri 1 Banda Aceh disusun berorientasi pada bimbingan terhadap tugas-tugas guru, seperti penyusunan program pengajaran, penyiapan perangkat pembelajaran (Satuan acuan pelajaran, rencana pembelajaran, alat evaluasi, penyiapan media pembelajaran dan lain-lain). Hal ini disusun melalui musyawarah antara kepala sekolah, wakil kepala sekolah, ketua pengajaran, ketua program keahlian dan guru senior.
2. Pelaksanaan supervisi pengajaran mengikuti tahapan-tahapan; tahap

perencanaan awal, pelaksanaan observasi, dan tahap akhir (diskusi balikan). Program supervisi pengajaran yang dilaksanakan oleh kepala sekolah sudah berjalan, namun semua guru yang direncanakan untuk disupervisi belum terlaksana.

3. Teknik-teknik Supervisi Pengajaran yang digunakan oleh kepala sekolah adalah: 1) Teknik supervisi individu dengan melakukan; (a) kunjungan kelas, (b) Mengadakan observasi kelas (*observation visits*), (c) Membimbing guru-guru tentang cara-cara mempelajari pribadi siswa dan atau mengatasi problema yang dialami siswa, (d) Membimbing guru-guru dalam hal-hal yang berhubungan dengan pelaksanaan kurikulum sekolah. 2) Teknik kelompok dengan kegiatan: (a) Mengadakan pertemuan atau rapat (*meetings*) secara priodik. (b) Mengadakan diskusi kelompok (*group discussions*), (c) Mengadakan penataran-penataran (*inservice-training*). 3) Supervisi Klinis yaitu dengan kegiatan: Tahap perencanaan awal, Tahap pelaksanaan observasi, dan Tahap akhir (diskusi balikan).
4. Tindak Lanjut hasil supervisi Kepala Sekolah adalah melakukan pembinaan berdasarkan catatan-catatan hasil kunjungan kelas terhadap guru setiap tahun, dan membuat program pembinaan guru pada tahun berikutnya.  
Kesempatan untuk ikut secara aktif dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP). Pelatihan-pelatihan baik yang

dilakukan oleh pemerintah daerah maupun pemerintah pusat atau instansi lainnya.

5. Hambatan-hambatan dalam Pelaksanaan Supervisi yang ditemui Oleh Kepala Sekolah adalah: (a) Rendahnya kompetensi sebagian supervisor yang ditunjuk, (b) Adanya kegiatan di luar jadwal supervisi yang tidak direncanakan, dan (c) Sulit Merubah Kebiasaan lama. Dalam hal lain seperti hubungan komunikasi antara kepala Sekolah dan guru kadang-kadang terjadi sedikit otoriter.

## SARAN

Untuk terus meningkatkan mutu pendidikan, terutama berkenaan dengan kinerja guru di SMK Negeri 1 Banda Aceh diharapkan:

1. Kepada kepala sekolah agar dapat menyusun program pelaksanaan supervisi yang mengacu pada pedoman pelaksanaan supervisi, sehingga dapat terus mengintensifkan pelaksanaan supervisi.
2. Dalam pelaksanaan supervisi sangat diharapkan agar dapat melibatkan secara berkesinambungan pakar-pakar supervisi yang ada, terutama dari perguruan tinggi agar tahapan-tahapan dalam pelaksanaan supervisi sesuai dengan ketentuan.
3. Guru sebagai ujung tombak pelaksanaan pembelajaran di sekolah, hendaknya dapat melakukan inovasi pembelajaran dan penguasaan modifikasi pembelajaran, sehingga tidak terpaku pada sarana dan prasarana yang terbatas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2004. *Dasar-Dasar Supervisi*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Fattah, 2009. *Konsep Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Dewan Sekolah*. Bandung: Pustakan Bani Quraisy.
- Mukhtar dan Iskandar. 2009. *Orientasi Baru Supervisi Pendidikan*, Jakarta: Gaung Persada Press.
- Purwanto, M. Ngalm, 2005. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sagala, Syaiful, 2010. *Supervisi Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta.
- Sahertian, Piet. A, 2008. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan: dalam Rangka Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, 2008. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman, Nasir, 2012. *Manajemen Peningkatan Mutu Kinerja Guru*. Bandung: CV. Perdana Mulya Sarana